心理科学进展 2018, Vol. 26, No. 12, 2216–2229
Advances in Psychological Science DOI: 10.3724/SP.J.1042.2018.02216



# 第三方组织公平：研究视角、内容与设计*

赵书松[1] 张一杰[1] 赵 君[2]

([1] 中南大学公共管理学院，长沙 410083) ([2] 中南财经政法大学公共管理学院，武汉 430073)

**摘 要** 第三方组织公平是第三方在了解组织不当行为后，通过责任归因过程形成的组织公平感知，这为理解组织公平提供了全新的视角。文章在梳理和评价已有研究成果基础上归纳第三方组织公平的前因后果和作用机制，总结理论研究进展，提出未来研究的分析框架和重点方向。未来研究应该基于社会互动理论和趋近规避理论进一步探讨第三方组织公平的形成机制和作用机制以及开展跨文化比较研究。

**关键词** 组织公平；第三方组织公平；第三方反应；双过程加工理论；社会互动

**分类号** B849: C93

## 1 引言

“平出于公，公出于道”，自古以来公平就是人类社会所追求的价值理念。早期公平研究着眼于组织内分配公平，随后拓展到程序公平和互动公平(Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001), 相关研究证实了组织公平是预测员工行为和组织发展的重要因素，它对员工和组织均有不可替代的作用(Colquitt et al., 2001; Skarlicki, O'Reilly, & Kulik, 2015)。经典组织公平理论通常从第一人视角探讨组织中的(不)公平事件，它关注的是事件直接相关方的情绪体验和行为反应。但是，公平有时不仅仅是当事双方的事情，也可能会牵涉到与事件没有直接联系的第三方，并影响他们的工作态度和行为。Colquitt (2004)认为，组织公平研究如果能兼顾第一人视角和第三方视角，这将比单一的第一人视角具有更强的解释效力。

Skarlicki 和 Kulik (2004)将“第三方”定义为通过直接或间接途径了解组织内部不公平事件，进而形成组织公平印象的个体。Topa, Moriano 和 Morales (2013)进一步将“第三方”定义为在不公平事件中，除当事人双方以外做出组织公平判断的个体。这些个体可以是投资者、消费者、政府官员、管理者、同事、下属和任何直接或间接了解不公平行为的个体(O'Reilly & Aquino, 2011)。国内学者原珂和齐亮(2015)认为所谓“第三方”是指与事件本身无利害关系，采取一种围观和观望态度的旁观者，具有模糊相关性、背景性和潜在参与性的特点。综合国内外学者的观点可知，第三方的突出特征在于并非事件直接当事方但对事件公平性做出了判断。第三方视角下的组织公平(the third-party perspective of organizational justice), 又称作第三方组织公平，存在“静态说”和“动态说”两类定义。Dunford, Jackson, Boss, Tay 和 Boss (2015)从静态角度认为第三方组织公平是第三方在见证组织不公平事件后形成的组织公平感知或组织公平印象。Bernerth 和 Walker (2012)将第三方组织公平界定为个人以全体组织成员是否得到公平对待为标准而形成的一种组织公平感知，该种观点强调个人对组织公平整体性感知，而不从某一具体事件出发。“动态说”则认为第三方组织公平是第三方从了解不公平事件到做出相应行为反应的一个动态过程，包括组织内部不公平事件感知、形成道德情绪和进行干预等过程(马露露, 2016)。相比较而言，“动态说”不仅关注第三方组织公平感知的形成过程，还研究之后的行为反应过程。为了更全面系统回顾已有成果，本文从动态角度考察第三方组织公平。

现有研究表明，组织公平在第一人称视角与第三方视角下存在明显差异。Skarlicki 和 Kulik

收稿日期：2017-11-09
* 国家自然科学基金项目(71302067)，湖南省自然科学基金项目(2018JJ2540)资助。
通信作者：赵书松, E-mail: zhaoshusong306@163.com

(2004)把组织公平两种视角的差异性归纳为三个方面：(1)行为动机差异，在组织不公平事件中，受害方行为动机是为了维护自身利益，而第三方行为动机更多是出于道德愤怒情绪和内心深处演化而来的公平偏好；(2)责任归因差异，Jones 和 Nisbett (1972)认为，第三方相较于受害方在对事件后果进行责任归因时更容易归因于受害方自身因素；(3)信息获取差异，第三方所获得到的信息常常是间接的，受害方数量、侵害方的解释以及其他第三方的判断会影响到第三方组织公平感知。这种视角差异所导致的是两种完全不同的思维方式和情绪体验(Batson, Early, & Salvarani, 1997)。Topa 等人也指出这种心理距离会导致对不公平事件后果严重性的评估差异。

鉴于第一人称视角和第三方视角对组织公平的认知与反应存在上述显著差异，越来越多的学者开始以第三方视角去研究组织公平，进一步完善组织公平的理论体系。那么，从第三方视角看究竟何为组织公平？它对第三方行为有着怎样的影响？为了回答上述核心科学问题，本文首先以如下步骤进行文献检索：(1)以“third party”或“observer”并含“justice”或“fairness”作为英文关键词在 Web of Science、EBSCO、Wiley、ProQuest、Sciencedirect、Springer 等英文数据库中检索；(2)以“第三方”或“旁观者”并含“公平”或“公正”为中文关键词在中国知网(CNKI)中文数据库中检索；(3)在 Google Scholar 通过检索词检索相关文献；(4)阅读所选文献的摘要，剔除非组织情境下第三方公平的文章。然后，文章从第三方组织公平的研究视角、责任归因、影响后果与两种作用机制、研究设计等四方面进行文献述评，并在此基础上提出第三方组织公平未来研究的分析框架和重点方向。

## 2　第三方组织公平的研究视角

“路见不平，拔刀相助。”第三方在面对不公平事件时为什么会产生相应行为反应？主流理论解释主要包括自利视角和道德视角(Cropanzano, Rupp, Mohler, & Schminke, 2001; Skarlicki & Kulik, 2004)。随着研究不断深入，有学者整合自利视角和道德视角提出演化视角来解释第三方的公平反应(Skarlicki et al., 2015)。三种视角的对比参见表 1。

### 2.1　自利视角

自利视角在组织公平早期研究中占据主导地位(Skarlicki & Kulik, 2004; 任巍，王一楠, 2016)，该视角主要通过工具视角和关系视角进行研究和阐述(Dunford et al., 2015; 马露露, 2016; 任巍，王一楠, 2016)。工具视角观点认为人们为了维护自身物质利益而关注公平，把公平作为一种使社会分配结果最优化的准则，当违反公平准则的行为出现时，人们自然会对其进行干预。关系视角则指出人们对于公平的关注是为了获得群体中的社会地位与良性的人际关系。关系模型聚焦于公平的象征意义，认为公平有助于个人自尊和自我价值的实现(Tyler & Lind, 1992)。关系视角的核心观点是人们关注公平是由组织地位和人际关系所引起的，第三方为了重构良性的人际互动和组织地位从而关注并干预不公平事件。综合工具视角和关系视角可知，自利视角的研究认为第三方关注不公平事件是因为这些不公平事件引发了第三方对于自我利益的关注。第三方担心以后同样的不公平事件会降临到自己身上，或者希望提升自己地位与价值，因而对不公平事件做出相应的行为反应。

### 2.2　道德视角

20 世纪 80 年代以来，研究者逐渐认识到自利视角并不能解释所有公平行为。一系列实验发现人们愿意牺牲自己的部分利益去惩罚公平违背行为，道德视角应运而生。道义模型认为公平维护行为不仅仅出于追求自我利益，更是出于义务和美德，并提出道义公平的概念。道义公平是指基于

**表 1　第三方组织公平研究视角对比**

| 理论视角 | | 代表性理论 | 核心观点 |
|---|---|---|---|
| 自利视角 | 工具视角 | 公平理论，社会交换理论，程序公平工具模型 | 第三方追求公平的目的是使自我经济利益最大化 |
| | 关系视角 | 关系模型 | 第三方追求公平是为了获取良好的人际关系和社会地位 |
| 道德视角 | | 道义模型 | 第三方追求公平是基于责任、义务和道德 |
| 演化视角 | | 公平偏好理论，强互惠理论 | 第三方追求公平源自进化过程中所形成的公平偏好 |

资料来源：本研究根据相关文献整理

责任、义务和道德的一种个体动机，强调每一个人都理应受到公平的对待(Folger, 2001; Cropanzano, Goldman, & Folger, 2003)。Cropanzano 等人(2003)认为人们对不公平行为的道义判断优先考虑的是这些行为是否符合自身的道德体系，而不会经过一个利益思考过程。在道义判断之后，人们会产生道德愤怒情绪并采取干预措施惩罚违反道德的一方。也有批评者指出，道义模型更多强调的是人们目睹不公平事件发生时所产生愤怒情绪和惩罚行为，而忽视了第三方的其他行为反应。Rupp 和 Bell (2010)拓展了道义模型，指出不应把第三方道义行为局限于惩罚行为，道德自我调节下的不作为也是一种道义反应。O'Reilly 和 Aquino (2011)进一步将第三方补偿行为纳入道义模型。总体而言，道德视角认为第三方关注不公平事件是因为不公平事件违背了道德准则，激发了第三方的道德愤怒情绪。需要指出的是，道德视角并没有否定人们追求经济利益和社会关系的公平动机，而是强调获取利益时的道德性和利他性(任巍，王一楠，2016)。道德视角解释了第三方非自利情况下的公平维护行为，进一步完善了公平行为驱动理论，被学者所广泛引用和验证，成为现有研究探讨第三方组织公平的主要理论视角。

### 2.3 演化视角

演化视角整合了自利视角和道德视角，认为人们关注不公平事件是人类社会历史发展的必然结果。基于该视角，第三方追求公平是人类进化过程中认知心理演化的结果，尽管这些行为可能存在某种自利倾向，但这种倾向是不为行为者所感知的(Skarlicki et al., 2015)。Fehr, Fischbacher 和 Gächter (2002)的强互惠理论支持了这一观点，该理论认为人们愿意牺牲一些资源去善待好人，也愿意牺牲一定资源去惩罚恶人，同时还指出这种强互惠行为源于人类物种进化过程中所形成的利他倾向。Bowles 和 Gintis (2004)认为强互惠行为使早期人类开始演化出合作行为，并会惩罚违反群体规范的成员，从而提升了整个群体的生存竞争力和生存适应性。另一个支持演化视角的理论则是公平偏好理论。Fehr 和 Schmidt (1999)建立的不公平规避模型指出，公平是基于人类内心深处的一种偏好，当不公平的行为出现时，人们会产生强烈的消除不公平的动机，不惜牺牲自己的利益去实行惩罚行为。董志强等人(2011, 2015)通过随机演化仿真模型证明人类内心的公平偏好源于本能性的公平行为在人类早期进化过程中的适存性优势。

## 3 第三方组织公平的归因研究

面对同一组织(不)公平事件并非所有第三方都会产生相同感知与行为。第三方是否感到组织公平取决于其归因过程，而事件因素、个体因素、人际关系因素和组织情境因素是第三方归因的主要内容(见表 2)。

### 3.1 事件因素

Folger 和 Cropanzano (2001)认为不公平事件会引发人们对事件后果的严重性、责任归因和违反道德的程度等三方面思考。Skarlicki 和 Kulik 进一步指出不公平事件的后果越严重，第三方就越容易感知到组织不公平。尽管对事件后果严重性的评判是主观的，但也包含一些客观因素，例如受害方经济损失、受害方数量等。事件系统理论也佐证了这一观点，该理论指出事件的强度、时间和空间因素会决定该事件的影响大小(Morgeson, Mitchell, & Liu, 2015)。第三方在识别不公平事件后果的严重性后开始进行责任归因，决定究竟谁应该为这一后果负责。责任归因过程被学界视为影响第三方组织公平感知的前提条件(Lind, Kray & Thompson, 1998; Folger & Cropanzano, 2001; Skarlicki & Kulik, 2004; Skarlicki et al., 2015; Mitchell, Vogel, & Folger, 2015)，只有将责任归因于侵害方，第三方才有可能产生不公平感并做出反应；若将责任归于受害方，第三方则会认为受害方是罪有应得。Harlos 和 Pinder (1999)的研究表明，组织不公平现象主要包括程序不公平、分配不公平、互动不公平和系统不公平。大量研究表明，相较于分配不公平和程序不公平，第三方在面对人际不公平时会产生更大的道德愤怒和不公平感知，从而会加大对侵害方的惩罚力度(O'Reilly, Aquino, & Skarlicki, 2016)。

### 3.2 个体因素

#### 3.2.1 侵害方因素

侵害方“有意侵害”的行为意图越强烈，第三方的不公平感知就会越强烈。甚至侵害方仅仅是表露了不公平的行为意图都将会引发第三方的不公平感知(Umphress, Simmons, Folger, Ren, & Bobocel, 2013)。此外，对于那些曾经违规的侵害

**表 2　第三方组织公平的归因研究**

| 因素类型 | | 组成因素 | 作用关系 |
|---|---|---|---|
| 事件因素 | | 后果的严重性(Folger & Cropanzano, 2001) | 负向 |
| | | 违反道德的程度(Folger & Cropanzano, 2001; Folger, 2001) | 负向 |
| | | 人际不公平(O'Reilly et al., 2016) | 负向 |
| 个体因素 | 侵害方因素 | 有意侵害的行为意图(Umphress et al., 2013) | 负向 |
| | | 违规历史(Skarlicki & Kulik, 2004; Skarlicki et al., 2015) | 负向 |
| | | 良好的声誉(Darby & Schlenker, 1989) | 正向 |
| | | 懊悔和自责情绪(Darby & Schlenker, 1989) | 正向 |
| | | 喜悦情绪(Skarlicki & Kulik, 2004) | 负向 |
| | | 事后致歉(Darby & Schlenker, 1989; Cugueró-Escofet et al., 2014) | 正向 |
| | | 对违规行为的解释(Cugueró-Escofet et al., 2014) | 正向 |
| | 受害方因素 | 组织承诺(Topa et al., 2013) | 负向 |
| | | 工作绩效(Niehoff et al., 1998; Topa et al., 2013) | 负向 |
| | | 不公平感知(Skarlicki & Kulik, 2004; Umphress et al., 2013) | 负向 |
| | | 愤怒情绪(方学梅, 2009) | 负向 |
| | | 羞愧情绪(方学梅, 2009) | 正向 |
| | | 有意违规的行为意图(Skarlicki & Kulik, 2004; Li et al., in press) | 正向 |
| | | 申诉行为(Skarlicki & Kulik, 2004) | 负向 |
| | 第三方个体因素 | 自恋型人格(Schwartz, 1975) | 正向 |
| | | 负面情绪(Watson & Clark, 1984) | 负向 |
| | | 权力距离(Skarlicki et al., 2015) | 正向 |
| | | 道德认同(Skarlicki & Rupp, 2010; O'Reilly & Aquino, 2011; Mitchell et al., 2015; O'Reilly et al., 2016) | 负向 |
| | | 公正敏感性(Lotz et al., 2011a; 李哲, 2016) | 负向 |
| | | 公平世界信念(Zhu et al, 2012) | 负向 |
| | | 直觉主导的信息处理框架(Skarlicki & Rupp, 2010; 刘燕君等, 2016) | 正向 |
| | | 组织认同(Topa et al., 2013) | 负向 |
| | 其他第三方因素 | 愤怒情绪(De Cremer et al., 2008; 李哲, 2016) | 负向 |
| | | 不公平感知(Skarlicki et al., 2015; Li et al., in press) | 负向 |
| 人际关系因素 | 第三方与受害方的关系因素 | 同样的不公平遭遇(Lind et al., 1998; Kray & Lind, 2002) | 负向 |
| | | 特征相似性(Gordijn et al., 2001, 2006) | 负向 |
| | | 社会情绪一致性(Blader et al., 2013) | 负向 |
| | | 利益竞争关系(Porath & Erez, 2009; Li et al., in press) | 正向 |
| | | 对受害方群体的社会认同(Gordijn et al., 2001, 2006; 李哲, 2016) | 负向 |
| | 第三方与侵害方的关系因素 | 对侵害方群体的社会认同(Gordijn et al., 2001, 2006) | 正向 |
| | | 此前受到侵害方侵害的遭遇(Kray & Lind, 2002) | 负向 |
| | | 社会距离(徐杰等, 2017) | 正向 |
| 组织情境因素 | | 公平的组织气候(Skarlicki & Kulik, 2004; Zhu et al., 2012; Topa et al., 2013) | 正向 |

资料来源：本研究根据文献整理

方，人们往往会不假思索地认为其重蹈覆辙(Skarlicki & Kulik, 2004)。Darby 和 Schlenker (1989)在传统二元关系下组织公平的研究表明，孩童在面对有一个良好声誉、事后致歉且表达懊悔的侵害方时，其责备和惩罚行为将会减轻。侵害方的声誉会决定其行为被冠以何种解释，一个臭名远扬的侵害方的致歉行为会被认为是想减轻自己将遭受到的惩罚。Skarlicki 和 Kulik 指出当侵害方在实施侵害行为后表露出喜悦之情，第三方的不公平感知会因此而加强。Cugueró-Escofet, Fortin 和 Canela (2014)的研究表明侵害方的事后致歉和对于侵害行为的解释能够降低第三方所感知到的组织不公平，上述研究均在第三方组织公平领域证实了 Darby 和 Schlenker 的观点。

### 3.2.2 受害方因素

受害方作为不公平事件的直接利益受损者，其个人品质、情绪、认知和行为会在一定程度上影响第三方责任归因过程和不公平感知。研究表明，受害方的组织承诺(Topa et al., 2013)和工作绩效(Niehoff, Paul, & Bunch, 1998; Topa et al., 2013)会对第三方的责任归因过程产生影响，受害方的组织承诺和工作绩效越高，第三方越有可能认为侵害方需要对此承担责任，第三方的不公平感知也会越强烈。受害方的不公平感知也会影响到第三方的不公平感知，Umphress 等人(2013)在研究中证实受害方的不公平感知和第三方不公平感知存在显著的正相关。方学梅(2009)指出受害方的愤怒情绪会引导第三方产生不公平感知，羞愧情绪则导向第三方组织公平感知。研究还指出，受害方“有意违规”的行为意图、为不公平待遇积极进行申诉的行为表现均会对第三方的不公平感知产生影响(Skarlicki & Kulik, 2004; Li, Mcallister, Ilies, & Gloor, in press)。

### 3.2.3 第三方自身因素

Skarlicki 和 Kulik 认为在评估不公平事件后果严重性的过程中，第三方个体的人格特点会影响对事件后果严重性的评判，从而影响第三方组织公平知觉。例如，自恋型人格的第三方往往不屑于去关注其他人所处的困境，较不可能产生不公平的感知(Schwartz, 1975)；负面情绪越强的第三方越容易夸大事件后果的严重性，从而产生组织不公平感知(Watson & Clark, 1984)；高权力距离的第三方会对侵害方(往往是上级或组织)持有一种恭敬和服从的态度，从而抑制内心产生的不公平感知(Skarlicki et al., 2015)。第三方道德认同也是影响第三方组织公平的重要因素。第三方道德认同越高，其对不公平事件进行干预的可能性也就越高(Skarlicki & Rupp, 2010; O'Reilly & Aquino, 2011; Mitchell et al., 2015; O'Reilly et al., 2016)。第三方的公正敏感性和公平世界信仰被证明与第三方组织公平感知负相关(Lotz, Baumert, Schlösser, Gresser, & Fetchenhauer, 2011a; 李哲, 2016; Zhu, Martens, & Aquino, 2012)，前者是指第三方对于自己或他人是否得到公平对待的关注情况，而后者是指第三方坚信我们生活在一个多劳多得，少劳少得，有功必赏，有过必罚的公平世界。双加工过程理论揭示出，直觉反应主导的第三方其不公平感知会更强烈，行为反应也会更剧烈(Skarlicki & Rupp, 2010; 刘燕君等, 2016)。此外，第三方的组织认同越高，越有可能将责任归因于受害方，认为受害方是咎由自取(Topa et al., 2013)。

### 3.2.4 其他第三方因素

第三方的责任归因过程也会受到其他第三方的影响。由于第三方往往通过其他第三方间接了解不公平事件的信息，根据社会信息理论，其他第三方的态度、行为以及公平感知会显著影响第三方的公平判断(Skarlicki et al., 2015; Li et al., in press)。De Cremer, Wubben 和 Brebels (2008)以及李哲(2016)发现在事件信息模糊或者缺乏的情境下，个体在感知到旁观者的愤怒情绪后，更倾向于做出不公平的判断。

### 3.3 人际关系因素

文献研究可知，第三方组织公平常常受到第三方与受害方之间人际关系的影响，与受害方处于相同的职位、有着相似的经历的第三方更可能“拔刀相助”。Lind 等(1998)以及 Kray 和 Lind (2002)证实第三方往往会以自己过往经历去判断受害方的遭遇是否公平，有过同样不公平对待的第三方更可能产生情感共鸣，这种现象被称作“共同知识效应”。第三方与受害方之间特征的相似性越高，其越有可能理解受害方的处境，进而产生不公平判断(Gordijn, Wigboldus, Yzerbyt, 2001; Gordijn, Yzerbyt, Wigboldus, & Dumont, 2006)。双方之间社会情绪的一致性也会影响第三方的公平判断(Blader, Wiesenfeld, Fortin, & Wheeler-Smith, 2013)，社会情绪描述的是第三方对于受害方的整体态度，当第三方对受害方的态度呈负面(讨厌、憎恨、嫉妒)时，他会认为受害方是自作自受，并且产生一种道德满意情绪。当第三方与受害方之间存在利益竞争关系时，第三方产生不公平感知的概率显著降低，相反会产生幸灾乐祸的情绪(Porath & Erez, 2009; Li et al., in press)。Gordijn 等人(2001, 2006)认为，第三方对侵害方和受害方所属群体的社会认同会显著影响其公平判断，若第三方对受害方群体具有较高的社会认同，则更可能将该事件视为不公平的。李哲(2016)和 Li 等人(2017)在不同国家情境下证实了 Gordijn 等人的研究结论。徐杰等人(2017)指出第三方与侵害方的社会距离越近，“亲亲相隐”发生的可能性越高，关注到了第三方与侵害方之间的关系。

### 3.4　组织情境因素

组织情境同样影响第三方组织公平。第三方在责任归因和做出行为反应的过程中会受到组织政策、组织程序和组织气候的影响(Skarlicki & Kulik, 2004)，有学者证实了上述观点，并且明确指出公平的组织气候与第三方组织公平感知正相关(Zhu et al., 2012; Topa et al., 2013)，即组织内部形成了一种公平的组织气候时，组织成员认为上级的行为都是按照一种公平、合理、可靠的方式进行的，更倾向于将事件视为公平的。

本文认为第三方组织公平归因研究尚存在一些局限性，主要表现在如下方面：1)现有研究对于不公平事件因素的探索没有突破 Folger 和 Cropanzano (2001)的公平理论，局限于对后果严重性、责任归因和违反道德程度的关注，忽略了信息披露程度等其他事件因素对于第三方组织公平的影响；2)现有研究在考察人际关系因素时聚焦于受害方与第三方之间的关系，而较少涉及侵害方与第三方、侵害方与受害方之间的关系；3)现有研究仅关注其他第三方的情绪和认知因素，而忽略了其他第三方的行为反应对第三方组织公平的影响；4)现有的归因研究主要集中于个体因素，对组织情境的因素关注较少。事实上，第三方组织公平产生于特定情境下侵害方、受害方和第三方的社会互动过程，受到各层次因素共同作用，即事件因素、个体因素、人际关系因素和组织情境因素往往共同影响第三方组织公平感知。后续关于影响因素的研究一方面应该基于事件系统理论，探讨事件强度属性(事件新颖性、颠覆性和关键性)、时间属性(事件时机、时长和变化)和空间属性(事件起源、扩散和距离)对第三方组织公平的影响；另一方面应该重视组织情境因素，关注竞争性或合作性组织文化与不同领导风格会对第三方组织公平感知产生何种影响，并探讨多种因素之间的相互作用，开展第三方组织公平跨层次研究。

## 4　第三方组织公平的影响后果与两种机制

### 4.1　主要影响后果

学界对第三方组织公平影响后果的研究主要关注第三方产生不公平感知后的行为反应，聚焦于三种行为取向：一种是倾向于惩罚侵害方的报复取向，即惩罚行为；一种是倾向于补偿受害方的恢复取向，即补偿行为；另一种是倾向于不进行干预的维持取向，即漠视行为。惩罚行为也称作第三方惩罚，指第三方通过报复、攻击、惩罚侵害方的方式来维护公平，通常导致侵害方利益受损、名誉败坏或是权利被剥夺(Okimoto, Wenzel, & Feather, 2012)。惩罚行为通过降低侵害方的地位或将其排除于群体之外等方式来维护群体价值准则(Okimoto et al., 2012)。该行为被视为可以遏制侵害方不公平的行为意图，从而满足第三方的公平偏好。补偿行为是通过给予受害方适当的金钱补助或是提供某种情感支持等方式来维护公平，结果是在受害方和侵害方之间重新构建公平关系，并使受害方恢复到未被侵害前的状态。这种补偿性公平除了关注受害方之外，还指出要重塑侵害方的道德观念、强化群体价值规范和修补被破坏的社会关系(Okimoto, Wenzel, & Feather, 2009, 2012)。漠视行为是指第三方在产生组织不公平感知后采取“事不关己高高挂起”的态度，选择不干预组织不当行为，其结果往往是第三方产生某种内疚情绪(Baumeister, Stillwell, & Heatherton, 1994)。采取漠视行为的第三方往往会通过重新对组织不当行为进行归因或是将受害方视为外群体成员来努力消除内心的愧疚情绪，从而维护公平世界信仰和保持正面的自我认知(Baumeister et al., 1994; Skarlicki et al., 2015)。

相较于第三方不公平感知，第三方组织公平感知下的行为研究仍处于起步阶段，研究结果指出当第三方认为事件的发生是公平合理的时候，会产生一种道德满意情绪，甚至排挤受害方(Feather, 2006; Mitchell et al., 2015)。Li 等人(in press)也指出，当第三方认为受害方罪有应得时会产生“正义的幸灾乐祸” (righteous schadenfreude)，进而通过传播流言蜚语、拒绝提供帮助等形式来排挤受害方。排挤行为是第三方做出组织公平判断后的主要行为反应，具体表现为第三方通过排挤、孤立等方式来疏离与受害方的距离，将其排除于群体之外以维护群体价值规范，其结果往往是第三方与受害方之间的关系冲突(Farh & Chen, 2014)。

第三方组织公平如何导致第三方上述不同行为反应？根据双加工过程理论、认知–情感加工系统、认知–经验理论以及与思维过程有关的研究(Skarlicki et al., 2015; 刘燕君等, 2016; 马露露,

2016)，第三方主要通过理性思考过程和直觉反应过程来选择行为反应，分别形成第三方组织公平影响第三方行为反应的认知机制和情绪机制。认知机制中，第三方有意地将情绪合理化，仔细权衡客观的事实情况和对错标准，推理和分析利弊关系来选择采取何种行为反应；情绪机制中，第三方往往根据其直觉、过去的经历和道德情绪来选择采取干预措施。

### 4.2 认知机制

理性思考过程下的第三方会试图压抑内心产生的负面情绪并努力使之合理化，往往通过成本收益分析之后再做出相应的行为反应，也被称为理性主义。成本收益分析的内容主要包括权力对比状况、惩罚价格、组织政策、群体关系、其他第三方的出席等。1)权力对比状况。O'Reilly 和 Aquino (2011)指出第三方将会与侵害方比较职位权力和衡量资源权力的绝对值，在其职位权力高于侵害方时选择采取惩罚行为，其资源权力绝对值高时选择补偿行为，若职位权力和资源权力皆高则会惩罚与补偿并用，若皆低则会袖手旁观。Hershcovis 等人 (2017)的研究证实权力会正向影响第三方惩罚行为，负向影响补偿和漠视行为，且这种影响效应被责任感所中介。2)惩罚价格。第三方惩罚行为往往被视为需要牺牲自身利益的利他行为，因此惩罚价格的高低是影响第三方是否进行惩罚行为的一个重要因素(Baker, 1974; 范良聪，刘璐，梁捷，2013)。3)组织政策。Skarlicki 等人(2004, 2015)认为第三方以个人力量去对抗上级或组织会感到力不从心，常常会考虑到是否存在支持性的组织政策、组织程序和组织气候。当组织内部存在对报复行为的惩戒机制时，第三方会更勇于干预不公平事件。当组织具有完善的不公平行为惩戒机制时，第三方的干预行为会大大减少并被视为没有必要(O'Reilly & Aquino, 2011)。4)群体关系。Bernhard, Fischbacher 和 Fehr (2006)实验发现，第三方对于组织内部受害方的补偿力度明显大于对于组织外部受害方的补偿力度，对于组织外部侵害方的惩罚力度远大于对组织内部侵害方的惩罚力度。Schiller, Baumgartner 和 Knoch (2014)将这种现象称之为群体偏差，并指出这是内群体偏好和外群体偏见共同作用的结果。当第三方与侵害方有一个共同的身份，属于同一个群体或是有着亲密的人际关系时，他们之间就会存在一种共同认知，此时第三方更倾向于选择补偿行为(Okimoto et al., 2009)。5)其他第三方的出席。旁观者效应同样适用于第三方组织公平。当有其他第三方在场时，第三方对不公平事件进行干预的可能性大大降低(Skarlicki & Kulik, 2004; Skarlicki et al., 2015)。6)事件性质。Liu, Li, Zheng 和 Guo (2017)发现当不公平事件是受益事件(如利益分配)时，第三方偏好惩罚行为，而当不公平事件是受损事件(如责任分担)时，第三方进行干预的可能性更大，并且偏好于补偿行为。除此之外，Darley 和 Pittman (2003)研究表明，当侵害方的行为不是有意而为之的时候，第三方更倾向于选择补偿行为。

### 4.3 情绪机制

直觉反应过程下的第三方往往以直觉和道德情绪为基础来选择采取何种行为反应，也被称作是直觉主义。有关情绪机制的众多研究表明第三方的惩罚行为与道德愤怒显著相关，而补偿行为的情绪体验则饱受争议。在本世纪初期，研究者甚至使用低道德愤怒(low moral anger)来预测第三方的补偿行为(Darley & Pittman, 2003)。随着研究的不断深入, Wenzel, Okimoto, Feather 和 Platow (2010)指出悲伤、失望等道德失落情绪(moral loss)与第三方的补偿行为存在关联。Lotz, Okimoto, Schlösser 和 Fetchenhauer (2011b)则指出自我聚焦情绪下所产生恐惧、焦虑和愧疚等情绪预测第三方的补偿行为。后续研究应进一步关注补偿行为的情绪机制，明晰第三方的情绪体验与行为反应之间的内在联系。van Prooijen (2010)发现在第三方与受害方的社会距离和情感距离较远的情况下，第三方会更偏好于惩罚侵害方而不是补偿受害方，反之则更偏好于补偿行为，该结论也在中国情境下得以证实(徐杰等，2017)。Rupp 和 Bell 对道义模型进行了拓展，指出道德自我调节也是一种道义反应，高道德自我调节力的第三方会对自身行为进行自我调节，抑制惩罚侵害方的行为意图，避免造成持续性的负面影响。Mitchell 等人(2015)指出道德认同作为以道德为中心构建的一种个人自我概念，具有加强伦理行为，削弱非伦理行为的作用，据此，道德认同高的第三方更有可能去补偿受害方，而不是去惩罚侵害方。Mitchell 等人的研究还表明道德认同在道德情绪和行为反应之间起调节作用。Skarlicki 和 Rupp (2010)对 185 位

法国管理人员的实证研究也发现，第三方的道德认同调节信息加工方式和行为反应之间的关系，第三方的道德认同越高，其行为反应就越不容易受到信息加工方式的影响。

文献研究发现，第三方行为反应是多样化的，每一种行为都有其产生机制和产生条件。比较而言，尽管研究表明实际生活情境中第三方更偏好于选择补偿行为，并且补偿行为相较于惩罚行为而言更具有公平恢复效用(Lotz et al., 2011b; 马露露，2016)，但是补偿行为远不如惩罚行为研究成果丰富，既有研究尚未对第三方补偿行为及其发生机制达成共识。此外，现有研究过多关注了第三方不公平感知下的行为反应，第三方做出组织公平判断后的行为反应未受到研究者们关注。当第三方认为事件的发生公平合理时，除了产生道德满意情绪和排挤受害方以外，其是否会增加对组织的信任或是向组织上级靠拢？后续研究应该更深入探讨第三方补偿行为和漠视行为，探索第三方做出组织公平判断后的情绪体验和行为反应。最后，无论是认知机制还是情绪机制的研究都侧重于考查第三方视角下组织公平对第三方个体行为的影响机理。事实上，第三方组织公平及其反应可能成为直接当事方行为反应的重要影响因素，但是，现有机制研究尚未涉及到第三方组织公平及其反应如何进一步影响直接当事方的行为反应。这值得引起未来研究的关注。整合研究内容，我们给出第三方组织公平研究框架(见图1)。

## 5　第三方组织公平的研究设计

相比较而言，组织公平第三方视角的研究难于第一人称视角的研究，主要原因在于前者的研究设计更为复杂，研究者必须营造一种包括直接当事方和第三方在内的三元关系情景，并由此获得能够反应或影响第三方行为的相关变量的数据，这增加了数据测量难度。文献回顾发现，学者们开展第三方组织公平研究时主要采用三种方法获得所需数据，即资源分配法、故事描述法和问卷调查法。本文认为这三种方法各有利弊和其适用性。

### 5.1　资源分配法

资源分配法主要研究分配不公平情境下人们的行为反应。Baker (1974)最早运用资源分配实验去研究第三方组织公平，其实验包括两个阶段：首先在两个参与者之间进行不公平的分配，然后引入利益无关的第三方去选择是否改变这种不公平的状况。最具代表性的资源分配法是 Fehr 和 Fischbacher (2004)在独裁者博弈基础上引入第三方而创立的第三方惩罚博弈，为后续研究者所广

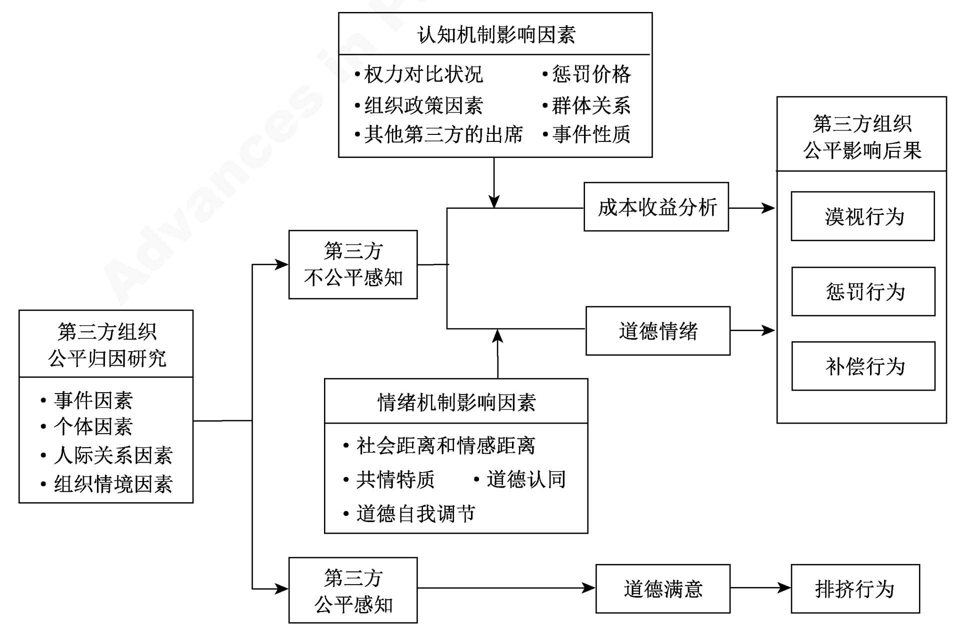



图 1　第三方组织公平的研究框架

泛应用(Charness, Cobo-Reyes, & Jiménez, 2008; Lotz et al., 2011b; 范良聪等, 2013; 马露露, 2016; Gummerum, Dillen, Dijk, & López-Pérez, 2016)。第三方惩罚博弈由提议者、接受者和旁观者三个实验参与人组成。提议者提出资源分配方案，接受者只能被动接受提议者的分配方案。第三方作为旁观者观察提议者和接受者的博弈，决定是否牺牲自己的利益来减少提议者的收益，实验结果往往是第三方愿意牺牲自己的利益来惩罚提议方。第三方惩罚博弈的缺陷在于只关注到了第三方的惩罚行为，但随着研究的不断深入，后续研究者对此进行了优化，探讨了第三方的补偿行为(Lotz et al., 2011; 马露露, 2016)。资源分配法操作简单，被试能够直观地评价分配的公平与否，符合现实生活情境，但是往往局限于对分配不公平和第三方惩罚行为的研究。未来研究应突破第三方惩罚博弈的局限，不对被试的行为反应进行限制，即被试可以自主选择任意行为，而不局限于是否惩罚侵害方。

### 5.2 故事描述法

故事描述法通常是研究者向被试描述某一真实发生在工作场合的不公平遭遇，由此来考察第三方的行为反应(Skarlicki & Rupp, 2010; Blader et al., 2013; O'Reilly et al., 2016)。该方法常常描述的是与被试利益无关的同事的遭遇来向被试传递组织不公平的信息，例如通过描述一位同事经常受到上级辱骂和欺凌来体现人际不公平(O'Reilly et al., 2016)。与故事描述法相类似的还有回忆法，主要要求被试回忆在工作过程中所目睹到的不公平事件(Topa et al., 2013)。故事描述法突破了资源分配法的局限性，将研究领域拓展到了人际不公平和信息不公平，同时也关注第三方的其他反应行为。该方法对情境设置要求严格，故事信息的接受程度因人而异，往往会受到其他因素的干扰。

### 5.3 问卷调查法

问卷调查法是研究和测量第三方组织公平最为直接的方法，可以同资源分配法和故事描述法搭配使用(Topa et al., 2013; O'Reilly et al., 2016)，也可以单独进行测量(Bernerth & Walker, 2012)。第三方组织公平的测量问卷往往是基于传统组织公平领域的成熟量表发展而来。Bernerth 和 Walker 在 Fedor, Caldwell 和 Herold (2006)量表基础上对题项进行适度修改来测量第三方组织公平，例如将“变革的结果对我是否公平”修改为“变革的结果对所有员工是否公平”，改良后问卷的 Alpha 系数为 0.88，表明其测量结果具有较高的信度。问卷调查法操作简易，结果表示清楚，便于统计分析，但是其主观填写的因素会导致测量结果受到社会环境的影响。

第三方组织公平的现有研究采用的大都是量化分析和实验室实验方法，将数据收集与分析割裂开来，在研究设计方面限制第三方行为反应，一定程度上偏离了人们的工作实践。基于资源分配法和故事描述法的研究多着眼于侵害方、受害方和第三方这三者实体的“稳定特征”，诸如个人品质和组织情境等特征因素。后续研究在方法上可以借助事件系统理论，着眼于实体间的相互作用和外在动态经历所构成的事件系统，根据事件的强度、时间和空间特征来量化事件(刘东, 刘军, 2017)，并在此基础上考察第三方组织公平的产生与演化机制。基于问卷调查法的研究因为所用量表缺乏扎根基础而难以完整测量第三方组织公平，建议未来研究基于扎根理论，通过质性研究方法收集有关研究环境、研究对象以及研究对象对自身行为解释的资料，然后通过一系列的编码分析来开发第三方组织公平的测量量表，把质性研究和量化研究有机结合以更深入考察第三方组织公平的形成过程和行为反应机制，丰富第三方组织公平理论模型。

## 6 总体评价与未来展望

### 6.1 总体研究评价

第三方组织公平经过了国内外学者近 20 年的探索与研究已经取得一定进展，既有研究成果对于人们理解第三方组织公平感知的形成过程以及第三方行为反应机制富有启发意义。但是，现有研究框架也存在一些不足之处，主要表现在三个方面：(1)基于自利视角、道德视角和演化视角的现有研究有利于人们理解第三方组织公平是什么，但没有充分考虑公平事件当事方和第三方彼此之间的社会互动因素对第三方组织公平的影响，缺乏三元关系情景下第三方组织公平与事件直接相关方组织公平之间的交互影响方面的研究，对第三方组织公平产生机制的解释存在不足；(2)在讨论第三方组织公平影响后果时，研究者过多地关注于第三方针对公平事件当事方的行为反应，

例如惩罚行为、补偿行为或者漠视行为等，忽视了第三方针对组织整体的行为反应，例如第三方组织公平如何影响第三方的工作动机从而影响其工作绩效和职场伦理行为等，后者才是更具有管理价值的主题；(3)当前研究主要基于西方文化背景展开，但是中国本土文化非常强调差序格局、中庸价值观、集体主义等特质，既有研究成果尚不能回答这些本土文化因素及其演化而来的组织文化氛围是否对第三方组织公平产生差异化影响；并且，信息技术的发展为事件当事方和第三方彼此之间的社会互动提供了实时性的沟通平台，成为影响第三方组织公平的重要技术条件。

### 6.2　未来研究框架与重点方向

第三方组织公平本质上是在侵害方、受害方和第三方这一三元互动关系情境下探讨组织公平问题。根据社会互动理论，自我的产生是一个社会过程，是在个体参与社会互动过程中形成的(米德，1934/2012)。三元关系情境下，任意双方之间的社会互动都可能是影响第三方公平感知的重要因素。基于上文述评所归纳的现有研究不足，结合社会互动理论和趋近/规避理论，本文提出一个指导第三方组织公平未来研究的理论框架(见图 2)，图中路径①、②、③分别代表社会互动理论下侵害方、受害方与第三方彼此之间的社会互动过程。该框架在前因变量部分纳入侵害方、受害方与第三方之间的社会互动以及组织社区和新媒体等技术因素；在作用机制部分以趋近/规避动机理论为视角考虑第三方组织公平对第三方工作绩效、(非)伦理行为和员工组织关系等的影响；并探讨本土文化特征或者组织文化氛围对第三方组织公平影响以及不同文化背景下第三方组织公平的差异。根据这一理论框架，本文给出了学界未来需要重点关注的研究方向。

(1)以社会互动理论为基础，关注侵害方、受害方与第三方之间的社会互动对第三方组织公平的影响。侵害方、受害方与第三方两两之间的社会互动主要涉及地位竞争、利益格局和心理距离，分别对应着互动双方在权力、金钱和情感三个基本方面的相互关系。Porath 和 Erez (2009)的研究已证明当第三方与受害方之间存在利益竞争关系时，其产生不公平感知和消极情绪的概率会大大降低。不仅第三方与侵(受)害方之间地位竞争、利益博弈和心理距离会影响到第三方组织公平，侵害方与受害方之间的社会互动也会对第三方组织公平产生影响。例如，当侵害方与受害方同属一个“圈子”时，会引导第三方认为侵害行为是“一个愿打，一个愿挨”的圈内现象，进而不会产生不公平感知。未来研究不仅应关注社会互动对公平感知形成过程的影响，也应该关注此种社会互动是否会影响到第三方的行为反应。

(2)基于趋近规避理论在三元关系情景下研究第三方组织公平的影响后果与机制。趋近规避理论认为，人存在趋近动机和规避动机两个系统(Eder, Elliot, & Harmon-Hones, 2013)。越来越多的研究显示在紧密的人际关系情景下趋近目标和规避目标分别与不同的结果相连(Gable & Impett, 2012)。就组织公平问题而言，趋近动机可能使第三方导向积极的干预行为，规避动机则可能使第三方导向消极的不作为，从而影响第三方的工作绩效、组织态度、职场伦理或非伦理行为。后续

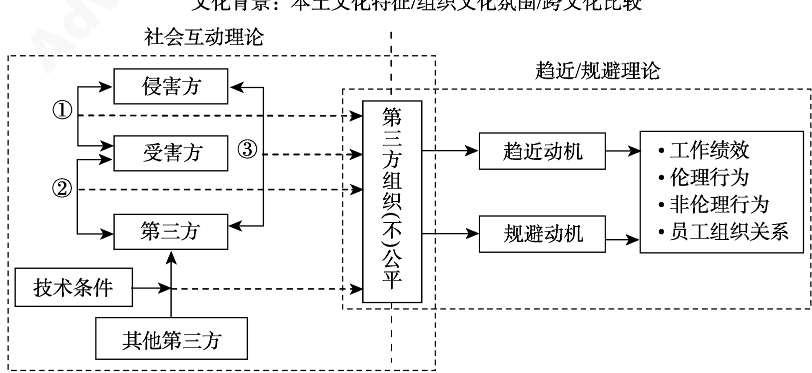


图 2　第三方组织公平未来研究框架

研究可以基于趋近规避理论的理论框架，探讨第三方针对组织公平与否的趋避反应模式，以及第三方趋避反应如何进一步影响直接当事方的态度与行为。

(3)考虑文化差异，进行第三方组织公平的跨文化比较研究。目前有关第三方组织公平的研究结果大都是由西方学者在西方的文化情境下得出的，国内对于第三方组织公平的研究处于初步探索阶段。那么这种在西方情境下提出的第三方组织公平又是否在中国特殊情境下存在呢？西方强调法治社会，重视制度与规则；而中国则是一个关系社会，以“差序格局”、“中庸文化”、“集体主义”等为特征。此外，中国是一个高权力距离的国家，再加之国人善于隐忍，坚信以和为贵。文化差异是否导致第三方的不同行为反应模式？此外，技术革命的蓬勃发展使得全球多个领域逐渐沿着互联网逻辑演化，传统的层级与结构进一步转向开放、分散的网络结构，进而对社会权力格局与规则产生革命性的影响。在这种新型权力背景下第三方公平感知的形成过程和行为反应的差异也需要引起重视。未来研究不仅需要关注不同国家间的文化差异，也需要关注同一国度下不同权力背景下的组织文化差异，探讨第三方组织公平产生机制和影响机制的跨文化异同。

(4)结合时代特点，探寻新媒体对第三方组织公平的影响。随着互联网和通信技术的快速发展，“网络围观”事件变得十分普遍。Skarlicki, O'Reilly 和 Kulik 指出不公平事件的目击者或是受害方会在社交网络上匿名发表一些对不公平事件的描述，这些描述往往经过个人的感情加工，会使用情绪语句将事件描述得更加不公平。这种情绪化的描述甚至会改变公众的观点，对第三方的公平感知产生重要的影响。可见，网络技术的发展彻底打破了信息传递的时空限制，会大大增加第三方产生不公平感知的可能性。此外，新媒体的普及还会使得第三方接触到更多的其他第三方，“网络围观”调动了人们的参与热情，热烈的网络讨论往往会推动事件的发展，影响第三方的公平感知和行为反应。因此，未来研究需要从信息传播的角度探讨新媒体对第三方组织公平的影响。

## 参考文献


董志强. (2011). 我们为何偏好公平：一个演化视角的解释. *经济研究*, (8), 65–77.

董志强，魏下海，李伟成. (2015). 再论公平偏好的演化起源:改进的仿真模型. *经济评论*, (1), 17–25.

范良聪，刘璐，梁捷. (2013). 第三方的惩罚需求:一个实验研究. *经济研究*, (5), 98–111.

方学梅. (2009). *基于情绪的公正感研究*(博士学位论文). 华东师范大学，上海.

李哲. (2016). *感知到的旁观者情绪对公平判断的影响—社会认同和公平信息的双重调节*(硕士学位论文). 华中师范大学，武汉.

刘东，刘军. (2017). 事件系统理论原理及其在管理科研与实践中的应用分析. *管理学季刊*, (2), 64–80.

刘燕君，马红宇，梁娟，刘喆，马露露，杨林川. (2016). 理性–经验加工对不公正情绪和行为反应的影响:公正敏感性的调节作用. *心理科学*, *39*(4), 942–948.

马露露. (2016). *第三方公正:惩罚与补偿及其情绪前因*(硕士学位论文). 华中师范大学，武汉.

乔治·赫伯特·米德, P.-S. (2012). *心灵、自我和社会* (霍桂恒 译). 南京:译林出版社(原著发表于 1934).

任巍，王一楠. (2016). 道义公平研究述评与展望. *外国经济与管理*, *38*(12), 103–112.

徐杰，孙向超，董悦，汪祚军，李伟强，袁博. (2017). 人情与公正的抉择:社会距离对第三方干预的影响. *心理科学*, *40*(5), 1175–1181.

原珂，齐亮. (2015). “旁观者”现象：旁观者介入公共冲突的过程分析及破解策略. *社会主义研究*, (*1*), 93–100.

Baker, K. (1974). Experimental analysis of third-party justice behavior. *Journal of Personality & Social Psychology*, *30*(2), 307–316.

Batson, C. D., Early, S., & Salvarani, G. (1997). Perspective taking: Imagining how another feels versus imagining how you would feel. *Personality & Social Psychology Bulletin*, *23*(7), 751–758.

Baumeister, R. F., Stillwell, A. M., & Heatherton, T. F. (1994). Guilt: An interpersonal approach. *Psychological Bulletin*, *115*(2), 243–267.

Bernerth, J., & Walker, H. J. (2012). Reexamining the workplace justice to outcome relationship: Does frame of reference matter?. *Journal of Management Studies*, *49*(5), 945–969.

Bernhard, H., Fischbacher, U., & Fehr, E. (2006). Parochial altruism in humans. *Nature*, *442*(7105), 912–915.

Blader, S. L., Wiesenfeld, B. M., Fortin, M., & Wheeler–Smith, S. L. (2013). Fairness lies in the heart of the beholder: How the social emotions of third parties influence reactions to injustice. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, *121*(1), 62–80.

Bowles, S., & Gintis, H. (2004). The evolution of strong reciprocity: Cooperation in heterogeneous populations. *Theoretical Population Biology*, *65*(1), 17–28.

Charness, G., Cobo–Reyes, R., & Jiménez, N. (2008). An investment game with third-party intervention. *Journal of Economic Behavior & Organization, 68*(1), 18–28.

Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 425–445.

Colquitt, J. A. (2004). Does the justice of the one interact with the justice of the many? Reactions to procedural justice in teams. *Journal of Applied Psychology, 89*(4), 633–646.

Cropanzano, R., Goldman, B., & Folger, R. (2003). Deontic justice: The role of moral principles in workplace fairness. *Journal of Organizational Behavior, 24*(8), 1019–1024.

Cropanzano, R., Rupp, D. E., Mohler, C. J., & Schminke, M. (2001). Three roads to organizational justice. *Research in Personnel & Human Resources Management, 20*(01), 1–113.

Cugueró-Escofet, N., Fortin, M., & Canela, M. A. (2014). Righting the wrong for third parties: How monetary compensation, procedure changes and apologies can restore justice for observers of injustice. *Journal of Business Ethics, 122*(2), 253–268.

Darby, B. W., & Schlenker, B. R. (1989). Children's reactions to transgressions: Effects of the actor's apology, reputation and remorse. *British Journal of Social Psychology, 28*(4), 353–364.

Darley, J. M., & Pittman, T. S. (2003). The psychology of compensatory and retributive justice. *Personality and Social Psychology Review, 7*(4), 324–336.

De Cremer, D., Wubben, M. J. J., & Brebels, L. (2008). When unfair treatment leads to anger: The effects of other people's emotions and ambiguous unfair procedures. *Journal of Applied Social Psychology, 38*(10), 2518–2549.

Dunford, B. B., Jackson, C. L., Boss, A. D., Tay, L., & Boss, R. W. (2015). Be fair, your employees are watching: A relational response model of external third - party justice. *Personnel Psychology, 68*(2), 319–352.

Eder, A. B., Elliot, A. J., & Harmon–Jones, E. (2013). Approach and avoidance motivation: Issues and advances. *Emotion Review, 5*(3), 227–229.

Farh, C. I. C., & Chen, Z. J. (2014). Beyond the individual victim: Multilevel consequences of abusive supervision in teams. *Journal of Applied Psychology, 99*(6), 1074–1095.

Feather, N. T. (2006). Deservingness and emotions: Applying the structural model of deservingness to the analysis of affective reactions to outcomes. *European Review of Social Psychology, 17*(1), 38–73.

Fedor, D. B., Caldwell, S., & Herold, D. M. (2006). The effects of organizational changes on employee commitment: A multilevel investigation. *Personnel Psychology, 59*(1), 1–29.

Fehr, E., & Fischbacher, U. (2004). Third-party punishment and social norms. *Evolution and Human Behavior, 25*(2), 63–87.

Fehr, E., Fischbacher, U., & Gächter, S. (2002). Strong reciprocity, human cooperation, and the enforcement of social norms. *Human Nature, 13*(1), 1–25.

Fehr, E., & Schmidt, K. M. (1999). A theory of fairness, competition, and cooperation. *The Quarterly Journal of Economics, 114*(3), 817–868.

Folger, R. (2001). Fairness as deonance. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Research in social issues in management* (pp. 3–31). Greenwich, CT: Information Age.

Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness theory: Justice as accountability. In J. Greenberg & R. Cropanzano (Eds.), *Advances in organization justice* (pp. 1–55). Stanford University Press.

Gable, S. L., & Impett, E. A. (2012). Approach and avoidance motives and close relationships. *Social and Personality Psychology Compass, 6*(1), 95–108.

Gordijn, E. H., Wigboldus, D., & Yzerbyt, V. (2001). Emotional consequences of categorizing victims of negative outgroup behavior as ingroup or outgroup. *Group Processes & Intergroup Relations, 4*(4), 317–326.

Gordijn, E. H., Yzerbyt, V., Wigboldus, D., & Dumont, M. (2006). Emotional reactions to harmful intergroup behavior. *European Journal of Social Psychology, 36*(1), 15–30.

Gummerum, M., Dillen, L. F. V., Dijk, E. V., & López–Pérez, B. (2016). Costly third-party interventions: The role of incidental anger and attention focus in punishment of the perpetrator and compensation of the victim. *Journal of Experimental Social Psychology, 65*, 94–104.

Harlos, K. P., & Pinder, C. (1999). Patterns of organizational injustice: A taxonomy of what employees regard as unjust. *Advances in Qualitative Organizational Research, 2*, 97–125.

Hershcovis, M. S., Neville, L., Reich, T. C., Christie, A. M., Cortina, L. M., & Shan, J. V. (2017). Witnessing wrongdoing: The effects of observer power on incivility intervention in the workplace. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 142, 45-57.

Jones, E., & Nisbett, R. (1972). *The Actor and the Observer: Divergent Perceptions of Their Behavior*. New York: General Learning Press.

Kray, L. J., & Lind, E. A. (2002). The integration of others' experiences in organizational justice judgments. *Organizational Behavior & Human Decision Processes, 89*(1), 906-924.

Li, X., Mcallister, D. J., Ilies, R., & Gloor, J. L. (in press). Schadenfreude: A counter -normative observer response to workplace mistreatment. *Academy of Management Review*.

Lind, E. A., Kray, L., & Thompson, L. (1998). The social

construction of injustice: Fairness judgments in response to own and others' unfair treatment by authorities. *Organizational behavior and human decision processes*, *75*(1), 1–22.

Liu, Y. J., Li, L., Zheng, L., & Guo, X Y.. (2017). Punish the perpetrator or compensate the victim? Gain vs. Loss context modulate third-party altruistic behaviors. *Frontiers in Psychology*, *8*, 2066.

Lotz, S., Baumert, A., Schlösser, T., Gresser, F., & Fetchenhauer, D. (2011a). Individual differences in third-party interventions: How justice sensitivity shapes altruistic punishment. *Negotiation and Conflict Management Research*, *4*(4), 297–313.

Lotz, S., Okimoto, T. G., Schlösser, T., & Fetchenhauer, D. (2011b). Punitive versus compensatory reactions to injustice: Emotional antecedents to third-party interventions. *Journal of Experimental Social Psychology*, *47*(2), 477–480.

Mitchell, M. S., Vogel, R. M., & Folger, R. (2015). Third parties’ reactions to the abusive supervision of coworkers. *Journal of Applied Psychology*, *100*(4), 1040–1055.

Morgeson, F. P., Mitchell, T. R., & Liu, D. (2015). Event system theory: An event-oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, *40*(4), 515–537.

Niehoff, B. P., Paul, R. J., & Bunch, J. F. S. (1998). The social effects of punishment events: The influence of violator past performance record and severity of the punishment on observers' justice perceptions and attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, *19*(6)589–602.

Okimoto, T. G., Wenzel, M., & Feather, N. T. (2009). Beyond retribution: Conceptualizing restorative justice and exploring its determinants. *Social Justice Research*, *22*(1), 156–180.

Okimoto, T. G., Wenzel, M., & Feather, N. T. (2012). Retribution and restoration as general orientations towards justice. *European Journal of Personality*, *26*(3), 255–275.

O’Reilly, J., & Aquino, K. (2011). A model of third parties' morally motivated responses to mistreatment in organizations. *Academy of Management Review*, *36*(3), 526–543.

O’Reilly, J., Aquino, K., & Skarlicki, D. (2016). The lives of others: Third parties’ responses to others’ injustice. *Journal of Applied Psychology*, *101*(2), 171–189.

Porath, C. L., & Erez, A. (2009). Overlooked but not untouched: How rudeness reduces onlookers’ performance on routine and creative tasks. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 109(1), 29–44.

Rupp, D. E., & Bell, C. M. (2010). Extending the deontic model of justice: Moral self-regulation in third-party responses to injustice. *Business Ethics Quarterly*, *20*(1), 89–106.

Schiller, B., Baumgartner, T., & Knoch, D. (2014). Intergroup bias in third-party punishment stems from both ingroup favoritism and outgroup discrimination. *Evolution and Human Behavior*, *35*(3), 169–175.

Schwartz, S. (1975). The justice of need and the activation of humanitarian norms. *Journal of Social Issues*, *31*(3), 111–136.

Skarlicki, D. P., & Kulik, C. T. (2004). Third-party reactions to employee (mis) treatment: A justice perspective. *Research in Organizational Behavior*, *26*, 183–229.

Skarlicki, D. P., O'Reilly, J., & Kulik, C. T. (2015). The third-party perspective of (in)justice. In R. S. Cropanzano & M. L. Ambrose (Eds.), *Oxford handbook of justice in work organizations* (pp. 257–271). Oxford, UK: Oxford University Press.

Skarlicki, D. P., & Rupp, D. E. (2010). Dual processing and organizational justice: The role of rational versus experiential processing in third-party reactions to workplace mistreatment. *Journal of Applied Psychology*, *95*(5), 944–952.

Topa, G., Moriano, J. A., & Morales, J. F. (2013). Organizational injustice: Third parties' reactions to mistreatment of employee. *Psicothema*, *25*(2), 214–221.

Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A relational model of authority in groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, *25*, 115–191.

Umphress, E. E., Simmons, A. L., Folger, R., Ren, R., & Bobocel, R. (2013). Observer reactions to interpersonal injustice: The roles of perpetrator intent and victim perception. *Journal of Organizational Behavior*, *34*(3), 327–349.

van Prooijen, J. W. (2010). Retributive versus compensatory justice: Observers' preference for punishing in response to criminal offenses. *European Journal of Social Psychology*, *40*(1), 72–85.

Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin*, *96*(3), 465–490.

Wenzel, M., Okimoto, T. G., Feather, N. T., & Platow, M. J. (2010). Justice through consensus: Shared identity and the preference for a restorative notion of justice. *European Journal of Social Psychology*, 40(6), 909–930.

Zhu, L., Martens, J. P., & Aquino, K. (2012). Third party responses to justice failure: An identity-based meaning maintenance model. *Organizational Psychology Review*, *2*(2), 129–151.

# The third-party perspective of organizational justice: Research perspective, content and design

ZHAO Shusong[1]; ZHANG Yijie[1]; ZHAO Jun[2]

(1 *School of Public Administration, Central South University, Changsha* 410083, *China*)

(2 *School of Public Administration, Zhongnan University of Economics and Law, Wuhan* 430073, *China*)

**Abstract:** The third-party perspective of organizational justice refers to the perceived organizational justice that was formed by the responsibility attribution process after a third party witnessing or hearing the organizational mistreatments, which provides a new perspective to understand organizational justice. After analyzing and making comments on existing research outcomes, this article summarizes the cause and effects, mechanism of action, as well as the progress of theological researches. And it provides a general framework and directions for the future research. Based on the social interaction theory and approach-avoidance theory, the study can be furthered in the future, so as to discuss the mechanism for the formation of the third-party perspective of organizational justice and to develop intercultural comparative study.

**Key words:** organizational justice; the third-party perspective of organizational justice; third parties' reaction; dual-processing theory; social interaction